

**DIAGNOSIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE REGISTRO
ESCOLAR EN UNA INSTITUCION DE EDUCACION SUPERIOR**
(Organizational diagnosis of business climate in the academic administration an institution
of higher education)

Jesús Alberto Cota Luévano*

RESUMEN

El estudio organizacional describe la situación de los principales factores que pueden afectar el rendimiento de los empleados en una organización. El diagnóstico es necesario para poder retroalimentar al personal de la empresa y detectar áreas de oportunidad. El Departamento de Registro Escolar de una Institución de Educación Superior, brinda productos y/o servicios a la comunidad universitaria, la cual está integrada por alumnos, personal académico y padres de familia, se han presentado quejas referentes al servicio, por eso se detectó la necesidad de un diagnóstico de clima organizacional, para conocer los factores que lo afectan.

Palabras clave: Clima Organizacional, Diagnóstico, Educación y Cultura Organizacional.

ABSTRACT

The organizational study describes the situation of the main factors that can affect the performance of employees in a scholar organization. The diagnosis is necessary to provide feedback to the staff of the company and identify areas of opportunity. The Department of School Registration an Institution of Higher Education, provides products and / or services to the university community, which is composed of students, academic staff and parents, there are complaints regarding service, so it is detected need for a diagnosis of organizational climate, to understand the factors that affect it.

Key words: organizational diagnosis, bussines climate, education higher and business culture.

Classification JEL: *M1, M5, O1, O5.*

¹⁷ Candidato a Doctor de Administración Educativa del Instituto Pedagógico de Postgrado de Sonora; Maestro Auxiliar del Instituto Tecnológico de Sonora Correo electrónico: cotaluevano@hotmail.com

I. INTRODUCCION

Las Instituciones de Educación Superior, si buscan ser modernas, deben responder a las exigencias y a los paradigmas emergentes a que impone el proceso de globalización. La educación superior ha sufrido cambios radicales en las metodologías empleadas en su función de su principal de generar conocimiento. Cada día es más compleja la tarea de administrar la vida universitaria, ya que la diversidad de los servicios demandados requiere de diferentes procesos y acceso a la información que en ocasiones no cumple con el nivel de servicio esperado.

La tarea educativa es cada vez más compleja, diversa e interdisciplinar, demandando con esto, nuevas capacidades para las instituciones, tanto en infraestructura, tecnología y recurso humano. Las Instituciones de Educación Superior para sobrevivir en el mercado tienen que estar en constante cambio, perfeccionando sus procesos y buscando las mejores alternativas que los lleven a logro de sus objetivos. En todo esto, el capital humano es factor crítico. Es por esto que la mejora en el desempeño humano es un punto vital dentro de la empresa. Gordon (2000), comenta que es tal la importancia que hoy se le otorga al factor humano que se le considera la clave del éxito de una empresa y la Gestión de Recursos Humanos es percibida como la esencia de la gestión empresarial.

La Institución de Educación Superior se encuentra ubicada en el Sur del Estado de Sonora y cuenta con unidades en Obregón (Campus Centro y Náinari), Navojoa (Campus Centro y Sur) y Guaymas (Campus Guaymas y Empalme). La oferta académica para Enero de 2014 consiste en 24 programas de Licenciatura y 13 a nivel Posgrado, y se tiene en promedio 15,000 alumnos inscritos por periodo académico.

El Departamento de Registro Escolar (DRE), es el área encargada del resguardo de la vida académica del Instituto, por lo que debe de responder a las nuevas exigencias de los enfoques institucionales con procesos flexibles y adaptables así como personal funcional que opere los mismos. Cuenta actualmente con 40 empleados que realizan

las diferentes funciones de registro y control escolar, servicios escolares, servicios de información escolar y servicios de Registro Escolar. Se debe de diagnosticar el ambiente laboral del Departamento de Registro Escolar con el fin de conocer objetivamente la percepción y la satisfacción de los empleados para generar propuestas para mejora del desempeño.

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

II.1 Concepto de Diagnóstico Organizacional

El cual es un proceso de cambio estrictamente planeado en base al conocimiento que se tiene acerca de la situación por la que atraviesa la empresa, la evaluación de los resultados después de la implementación de las propuestas. Davis & News (2003).

Se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. Ponce (1944).

II.2 Objetivos de Diagnóstico Organizacional

- Evaluar el papel de la comunicación en la creación, mantenimiento y desarrollo de la cultura de una organización.
- Evaluar el contenido de las producciones comunicacionales y el significado que tiene para sus miembros, tales como conversaciones, ritos, mitos, filosofía y valores.
- Entender la vida organizacional y el papel de la comunicación desde la perspectiva de los miembros de la organización. Gibson (2001).

Es someter a la organización a un autoanálisis, mediante exámenes periódicos que permitan identificar los problemas que presenta, y las acciones para resolverlos. Los sistemas de información adquieren un rol protagónico en el diagnóstico, pues son los que van a suministrar todos los datos que permitan detectar las fallas y corregirlas. Davis & News, J. (2003).

II.3 Cultura Organizacional

La palabra cultura proviene del latín que significa cultivo, agricultura, instrucción y sus componentes eran cults (cultivado) y ura

(acción, resultado de una acción). Pertenece a la familia catorce (cultivar, morar) y colows (colono, granjero, campesino). La cultura a través del tiempo ha sido mezcla de rasgos distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un periodo determinado. Engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistema de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias, Chiavenato (2005).

Para Schein (1992) las organizaciones son "Formaciones sociales complejas y plurales compuestas por individuos y grupos con límites relativamente fijos e identificados que constituyen un sistema de roles coordinado mediante un sistema de autoridad y de comunicación y articulado por un sistema de normas y valores que integran las actividades de sus miembros en orden a la consecución de fines previamente establecidos de duración relativamente estable y continua y se hallan inmersos en un medio ambiente que influye sobre ellos".

Por su parte La cultura organizacional condiciona el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, es ella quien determina el recurso "pertenencia, arraigo y permanencia" del empleado, generando en él "eficacia, diferenciación, innovación y adaptación" Valle (1995). Aguado (2004) está de acuerdo en que la cultura pone de manifiesto los valores, ideales y creencias que comparten sus miembros y que estos son perdurables, de tal manera que pueden dar forma al comportamiento. Así la cultura organizacional no solo está constituida por elementos identificables y comunes a sus miembros, sino que además, estos influyen de alguna manera en su comportamiento.

Alabart y Portuondo (2001), formulan la definición siguiente: la cultura organizacional es un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones entre sus miembros, de estos con las estructuras, estrategias, sistemas, procesos y de la organización con su entorno, a partir de las cuales se conforman un conjunto de referencias, que serán válidas en la medida que garanticen la eficiencia, la eficacia y la efectividad en la organización.

II.4 Clima organizacional

El clima laboral en una organización, es determinante para obtener mayores índices de productividad y desempeño. El clima organizacional o clima laboral, para Chiavenato (1999), es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento.

El clima organizacional tiene una gran influencia en el recurso humano y por lo tanto, en una empresa. Según Hall (1996), el clima laboral se define como "un conjunto de propiedades del ambiente organizacional, percibidas directa o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado".

Chruden y Sherman (1997). Dicen el Clima se refiere al medio ambiente de trabajo, estas son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente, el Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral, es una variable que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. El clima organizacional, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo, y apertura entre otras, Álvarez (2001).

II.5 Dimensiones del clima organizacional

Martínez (1997) menciona que las características del sistema organizacional generan un determinado clima laboral, y que éste repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización, por ejemplo, productividad, satisfacción, menos rotación, adaptación, entre otros. Litwin y Stinger, citados por este mismo autor, postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima

existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

Estructura: representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado.

Responsabilidad (empowerment): es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble supervisión en el trabajo.

Recompensa: corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Desafío: corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización a cerca de los desafíos que impone su trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones: es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre compañeros como entre jefes y subordinados.

Cooperación: es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Estándares: es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

Conflictos: es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto compañeros como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Identidad: es el sentimiento de pertenencia a la organización y que representa un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Según Rodríguez (2005), El clima se refiere a las características del medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros de estas y pueden ser externas o internas. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente y esto determina el clima organizacional ya

que cada individuo tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

Basándose en las responsabilidades y labores listadas en la descripción del puesto, el analista debe decidir qué elementos son esenciales y deben ser evaluados en todos los casos. Cuando se carece de esta información, o ésta no es procedente, por haber ocurrido modificaciones en el puesto, los parámetros pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o de conversaciones con el supervisor inmediato.

III. MÉTODO

III.1 Sujetos

La población la conformaron 37 personas que laboran en el Departamento de Registro Escolar de la Institución de Educación Superior de Ciudad Obregón, Sonora, con un promedio de edad de 28 años, y con una antigüedad en la empresa que va desde 60 días hasta los 15 años. Para la realización del Clima Organizacional se encuestaron a todos los empleados de la empresa. El departamento está constituido de la siguiente forma: Jefe de Departamento, Coordinador de Sistemas Escolares, Administrador de Servicios Escolares, Administrador de Sistemas de Información Escolar y Administrador de Servicios Administrativos, Analistas de Registro Escolar, Asistentes de Registro Escolar, Asistentes de Servicios Escolares, Auxiliares de Servicios/Administrativos y Auxiliares de Registro Escolar.

III.2 Materiales

El jefe de departamento y el consultor después de analizar varias opciones, se determinó que el instrumento de medición del clima organizacional sería a través de un cuestionario. Para obtener la información sobre el clima organizacional se aplicó mediante un instrumento que constó de veintiséis reactivos organizados en seis factores: se utilizó la escala de Likert (de medición ordinal) para las respuestas citado por Brunet (1999); se presenta de la siguiente manera. Ver Tabla 1.

Tabla 1. Categoría del cuestionario

Categoría	Cantidad	No. de la pregunta
Relación con mi superior	5	1-5
Estructura organizacional	4	6-9
Marco estratégico de la empresa	4	10-13
Vida laboral	5	14-18
Condiciones para el desarrollo de actividades	4	19-22
Comunicación dentro de la empresa	4	23-26

Fuente: Elbaoracion propia

Relación con mi superior: Identificar la percepción de los empleados acerca de la relación que existe con el jefe inmediato, el sentimiento hacia él y la armonía que se vive en el área de trabajo.

Estructura organizacional: Está orientada al mejoramiento del servicio hacia el cliente, impulsar cambios que beneficien a la organización y a los empleados.

Marco estratégico de la empresa: Comprender sobre la visión, la misión, los objetivos y la manera que interviene nuestras actividades en el cumplimiento de las metas de la empresa.

Vida laboral: Es la percepción de los empleados sentirse importante dentro de la empresa, sentirse motivado para la realización de sus actividades.

Condiciones para el desarrollo de actividades: Es la percepción de los empleados que cuentan con las herramientas tecnológicas y con el material adecuado para el desarrollo de sus funciones laborales.

Comunicación dentro de la empresa: La comunicación que existe en la empresa es la más adecuada para dar a conocer aspectos sobresalientes en la organización; se utiliza las herramientas tecnológicas para la comunicación.

CUESTIONARIO APLICADO PARA DIAGNOSTICAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE REGISTRO

ESCOLAR EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR, SELECCIONA LA RESPUESTA DE SU PREFERENCIA.

1. Mi jefe inmediato se asegura de gestionar todo lo necesario para el desarrollo de mis actividades.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

2. Mi jefe inmediato sabe escuchar y aceptar mis sugerencias.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

3. Mi jefe inmediato busca resolver conflictos adecuadamente.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

4. Mi jefe inmediato reconoce mis logros.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

5. Mi jefe inmediato trata por igual a sus subordinados.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

6. Pienso que el estilo de liderazgo de los jefes impulsa cambios orientados a la mejora de la empresa.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

7. Identifico en que parte del organigrama me encuentro ubicado.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

8. Considero que las mejoras organizacionales están dirigidas a lograr la satisfacción de los clientes.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

9. Me parece que la empresa ofrece capacitación orientada a planificar, controlar y mejorar la calidad.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

10. Entiendo la visión de la empresa.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

11. Me siento comprometido con los objetivos de la empresa.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

12. Me identifico con los valores de la empresa.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

19. Tengo acceso suficiente a equipamiento informático y tecnológico para el desarrollo de mi actividad que así lo requiere.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

20. Cuento con el material y herramientas suficientes para desarrollar mi trabajo.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

21. Considero que en mi área de trabajo, todos los miembros tienen la capacidad suficiente para dar resultados bajo nuevos esquemas de trabajo.

13. Siento que las metas de mi área de trabajo están relacionadas con los objetivos de la empresa.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

14. Pienso que existen oportunidades para desarrollarme en la empresa.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

15. Me siento satisfecho con mi puesto de trabajo.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

16. Me siento parte importante de la empresa.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

17. Siento que recibo respaldo y motivación dentro de la empresa.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

18. Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

22. Siento que la capacitación que recibo tiene relación con mis actividades laborales.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

23. Me siento en libertad de expresar mi opinión.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

24. La comunicación vía correo electrónico es muy efectiva y facilita el cumplimiento de mis tareas laborales.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

25. Considero que la página Web de la empresa es un medio importante en la comunicación interna.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

26. La forma como me entero de lo que pasa en la empresa, es a través de los comentarios de pasillos de manera informal.

Acuerdo () Neutral ()
Desacuerdo () Sin Respuesta ()

III.3 Procedimiento

Los cuestionarios fueron presentados a los empleados en sus áreas de trabajo para que los contestaran de manera anónima, una vez llenos se recogieron y se calificaron. Una vez obtenidos los resultados se procedió a realizar el análisis de resultados y la conclusión.

Primer paso: el Jefe de Departamento convoco a junta de revisión, donde se verifican los objetivos alcanzados, la revisión de la misión y la visión de la empresa. Segundo paso: El área administrativa reunirá A continuación, se presentan los resultados correspondientes del Cuestionario aplicado para evaluar el Clima Organizacional, se proporciona información en porcentajes, se encuentran agrupados por pregunta, según el factor que evalúan; Cada gráfica representa un reactivo, con una interpretación de los datos obtenidos. Finalmente se hará una integración de los resultados para cada factor con una interpretación global y conclusiones. Los resultados dan mayor entendimiento de la situación actual del Departamento en los siguientes aspectos Relación con mi superior, Estructura organizacional Marco estratégico de la empresa, Vida laboral,

a cada uno de los empleados para aplicar la el cuestionario del clima organizacional. Tercer paso: Se investigaron instrumentos de evaluación para el clima organizacional y se realizó uno que fuera sencillo de aplicar y que contuviera los tópicos necesarios para la evaluación. Cuarto paso: se diseñó y aplico un instrumento al personal operativo el cual se integra por 40 empleados, cuenta con un total de 26 items, de opción múltiple la cual se divide en relación con mi superior, estructura organizacional, marco estratégico de la empresa, vida laboral, condiciones para el desarrollo de las actividades y comunicación en la empresa. Cada una tiene opciones diferentes las cuales se representan de la siguiente forma: a) de acuerdo (100%), b) neutral (75%), c) en desacuerdo (50%) y d) sin respuesta (0%).

Quinto paso: Se capturo la información de los resultados y se graficaron cada una de las respuestas obtenidas en el cuestionario.

Sexto paso: Se realizaron las observaciones sobre las áreas de oportunidad, propuestas de mejora, y la forma de mejorar los indicadores que se tienen en la empresa.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

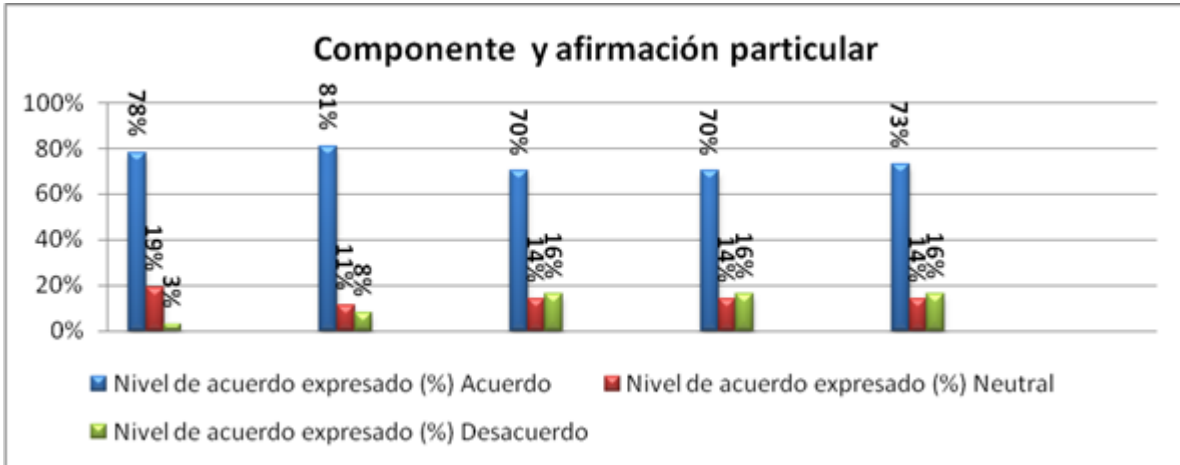
IV.1 Resultados

Condiciones para el desarrollo de actividades y Comunicación dentro de la empresa

IV.2 Diagnóstico del clima organizacional

Relación con mi superior: En la gráfica número uno se observa el resultado; el 78% de los empleados consideran que su jefe inmediato se asegura de gestionar todo lo necesario para el desarrollo de sus actividades, el 19 % es neutral y el 3% está en desacuerdo. Se muestran los resultados en porcentaje para tener una mejor comprensión de los datos estadísticos presentados.

Gráfica 1. Componentes y afirmación particular

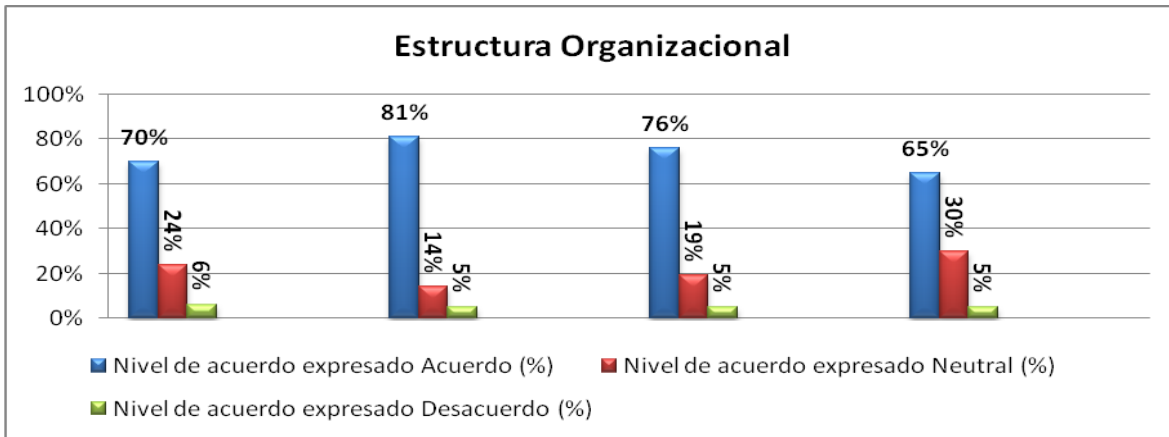


Fuente: Cuestionario aplicado a registro escolar

Estructura Organizacional: El 70% del personal está de acuerdo en el estilo de liderazgo de los jefes impulsa cambios orientados a la mejora de la empresa, el 24% es neutral y el 6% está en desacuerdo. El personal identifica en que parte del organigrama se encuentra el 81% está de acuerdo, el 14% es neutral y el 5% está en desacuerdo. Las mejoras organizacionales están dirigidas a lograr la satisfacción de los

clientes, el 76% del personal está de acuerdo, el 19% neutral y el 5% está en desacuerdo. La empresa ofrece capacitación orientada a planificar, controlar y mejorar la calidad, el 65% está de acuerdo, el 30% neutral y el 5% en desacuerdo. Se muestran los resultados en porcentaje para tener una mejor comprensión de los datos estadísticos presentados.

Gráfica 2. Estructura Organizacional

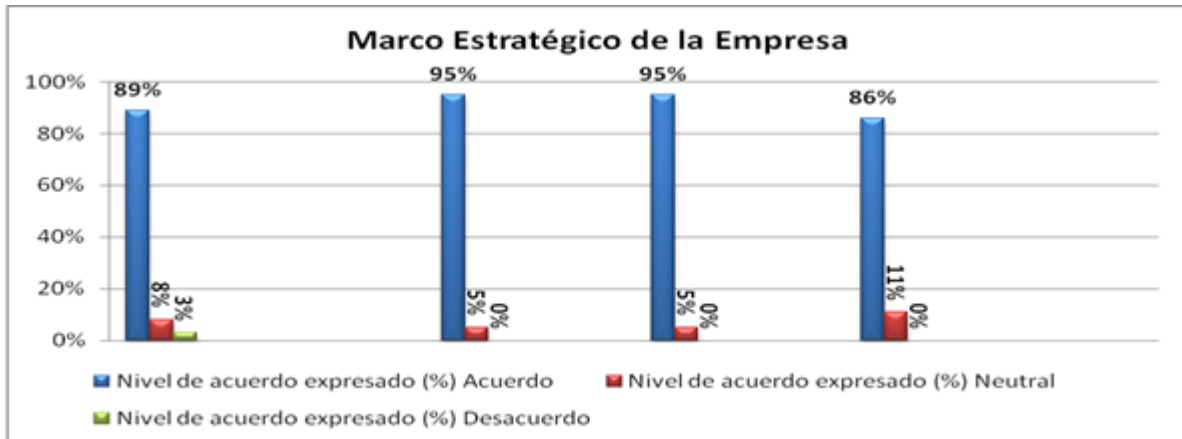


Fuente: Cuestionario aplicado a registro escolar

Marcos estratégicos de la empresa: El 89% del personal entiende la visión de la empresa, el 8% es neutral y el 3% está en desacuerdo. El 95% se siente comprometido con los objetivos de la empresa y el 5% es neutral. El 95% se identificó los valores de la empresa y el 5% es neutral. Siento que las

metas de mi área de trabajo están relacionadas con los objetivos de la empresa el 86% está de acuerdo, el 11% es neutral y el 3% sin respuesta. Se muestran los resultados en porcentaje para tener una mejor comprensión de los datos estadísticos presentados.

Gráfica 3. Marco estratégico de la empresa

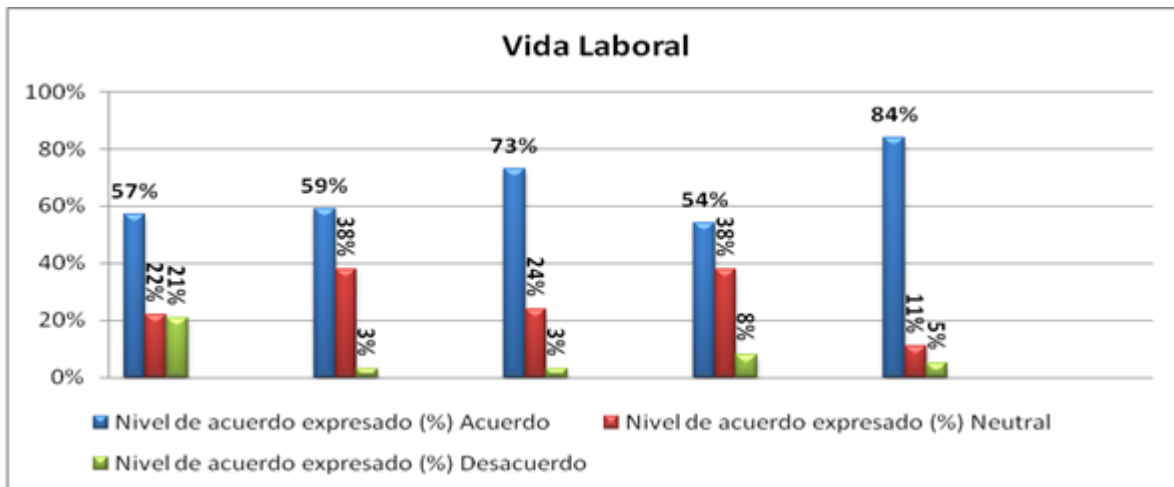


Fuente: Cuestionario aplicado a registro escolar

Vida Laboral: El 57% piensa que existen oportunidades para desarrollarme en el departamento, el 22% es neutral y el 21% está en desacuerdo. El 59% se siente satisfecho con su puesto de trabajo, el 38 es neutral y el 3% en desacuerdo. Me siento parte importante del departamento el 73% respondió que está de acuerdo, el 24 es neutral y el 3% en desacuerdo. Siento que recibo respaldo y motivación dentro de la

empresa el 54% respondió de acuerdo, el 38% neutral y el 8% en desacuerdo. Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo el 84% está de acuerdo, el 11% es neutral y el 8% en desacuerdo. Se muestran los resultados en porcentaje para tener una mejor comprensión de los datos estadísticos presentados.

Gráfica 4. Vida Laboral



Fuente: Cuestionario aplicado a registro escolar

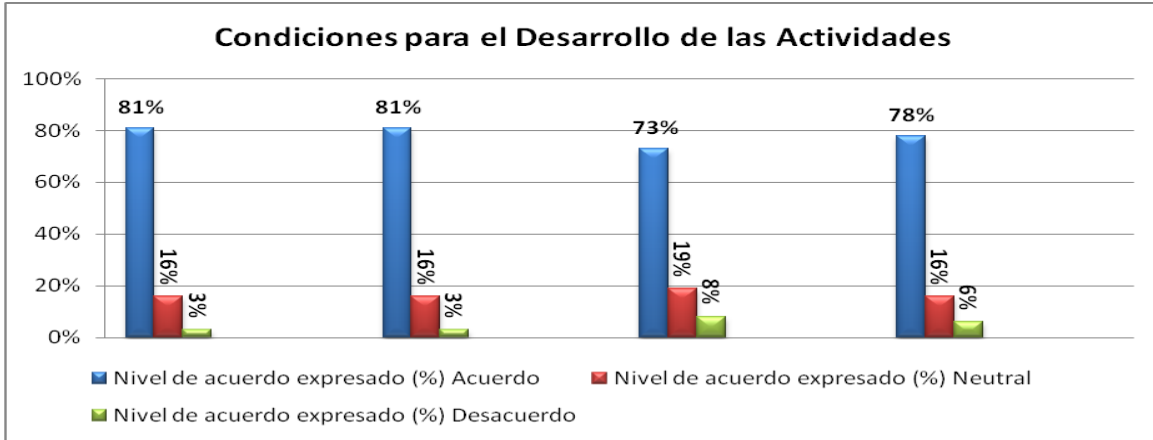
Condiciones para el desarrollo de las actividades: Tengo acceso suficiente a equipamiento informático y tecnológico para el desarrollo de mi actividad que así lo requiere el 81% está de acuerdo, el 16% es

neutral y el 3% en desacuerdo. Cuento con el material y herramientas suficientes para desarrollar mi trabajo el 81% está de acuerdo, el 16 es neutral y el 3% está en desacuerdo. Considero que en mi área de

trabajo, todos los miembros tienen la capacidad suficiente para dar resultados bajo nuevos esquemas de trabajo el 73% está de

acuerdo, el 19% es neutral y el 8% en desacuerdo.

Gráfica 5. Condiciones para el desarrollo de las actividades

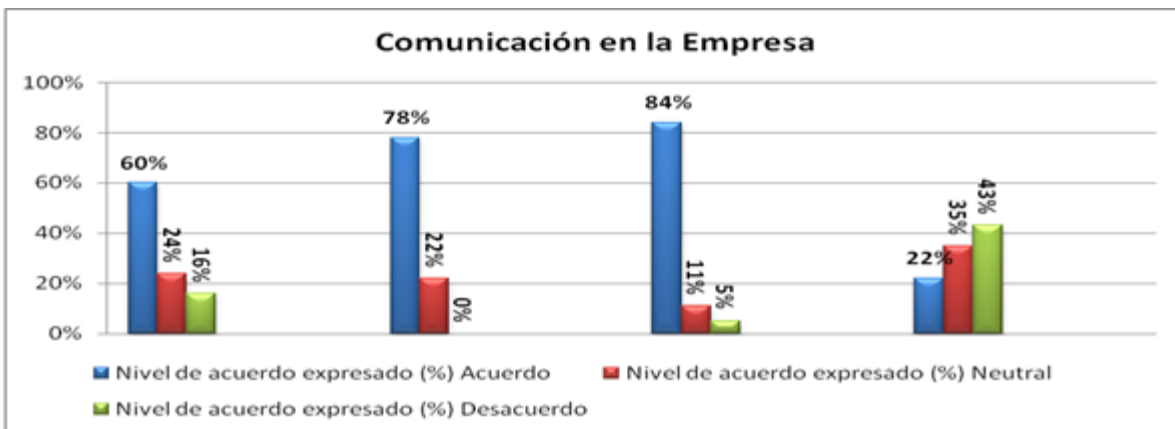


Fuente: Cuestionario aplicado a registro escolar

Comunicación en la empresa: Me siento en libertad de expresar mi opinión, el personal en un 60% está en acuerdo, el 24% es neutral y el 16% en desacuerdo. La comunicación vía correo electrónico es muy efectiva y facilita el cumplimiento de mis tareas laborales el 78% está en acuerdo y el 22% es neutral. Considero que la página Web de la empresa es un medio importante

en la comunicación interna el 84% del personal se encuentra de acuerdo, el 11% es neutral y el 5% en desacuerdo. La forma como me entero de lo que pasa en la empresa, es a través de los comentarios de pasillos de manera informal el 22% está de acuerdo, el 35% es neutral, y el 43% está en desacuerdo.

Gráfica 6. Comunicación en la empresa



Fuente: Cuestionario aplicado a registro escolar

IV.3 Discusión

Los departamentos administrativos de las instituciones de educación superior deben de mejorar el clima organizacional, para incrementar el sentido de pertenencia de los empleados, así como sus destrezas y de esta forma se reflejara en la actitud de los mismos y en la calidad de los productos o servicios que se otorgan. Toda organización es creada para un objeto, es diseñada artificialmente para que cumpla una meta y logre sus objetivos. Una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre si y alcanzar los objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual.

Menciona Rodríguez (2007), la importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización. Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización.

Por otra parte los resultados respecto a la percepción que tienen de sí mismos en cuanto a la contribución personal para la mejora de clima organizacional, así como para la generación de un ambiente de respeto y cordialidad entre los compañeros, en general puede considerarse alto, como lo mencionado por Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2000), un buen ambiente laboral en los trabajadores aumenta su productividad y optimizan su desempeño, además las relaciones internas logran ser mejores. Por lo que los resultados que se obtuvieron están relacionados con el propósito de este estudio que es diagnosticar, o evaluar el clima organizacional para identificar las áreas de oportunidad a mejorar.

Entre las consecuencias positivas, se pueden mencionar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, entre otros. En síntesis el Clima Organizacional es

preciso en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización. Hay condiciones fundamentales que permiten el desarrollo armónico entre la empresa y sus empleados y son el respeto, la confianza y apoyo, igualdad de poder, confrontación y participación, deben ser principios básicos para el desarrollo integral de cualquier empresa.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

V.1 Conclusiones

Al haber analizado los diferentes factores que pueden afectar el clima organizacional dentro del Departamento de Registro Escolar, se puede determinar que existe un buen clima laboral, ya que los resultados que se arrojaron muestran que la mayoría de los empleados se sienten satisfechos en los diferentes factores estudiados.

El resultado del cuestionario que se realizó del clima organizacional el cual fue aplicado al 100% de los empleados, lo cual origino un cumplimiento del objetivo establecido de encuestar a cada uno de los empleados de la empresa.

Se evaluaron 6 dimensiones, 5 representan áreas de mejora, Relación con mi superior, Estructura organizacional, Vida laboral, Condiciones para el desarrollo de actividades y Comunicación dentro de la empresa. Existe mayor problema en vida laboral, obteniendo menor puntaje que las demás.

V.2 Recomendaciones

De acuerdo al diagnóstico realizado es recomendable que la desarrolle anualmente diagnóstico del clima organizacional:

- El Departamento de Personal de la Institución, deberá establecer un sistema de evaluación transparente con el fin de que participen los candidatos que cumplan con el perfil solicitado de la vacante.
- Se programará una reunión de forma mensual con todo el personal del

Departamento de Registro Escolar, todo esto con el fin de dar un mayor valor al trabajo que desarrollan, para la Institución, el departamento en sí y el área asignada.

- El jefe del Departamento de Registro Escolar, junto con los administradores, deberán realizar un programa de estímulos donde a las mejores propuestas de mejora continua de los procesos con los que se cuentan, sean evaluadas y se reconozca al personal que las presente.
- Se darán a conocer los resultados de la encuesta del clima organizacional en una reunión que será dirigida por el Jefe del Departamento de Registro Escolar, estarán presentes, cada una de las áreas; todo esto para establecer acuerdos de mejora en las áreas de oportunidad obtenidas por el cuestionario, posteriormente se enviará por correo electrónico a cada uno de los empleados del departamento y se publicarán dichos resultados en el periódico mural.
- De manera mensual el Administrador de Servicios Escolares, dará seguimiento a los acuerdos de mejora y se enviarán por medio de correo electrónico a cada uno de los empleados del departamento y publicará dichos resultados en el periódico mural.
- El Administrador de Servicios Escolares, aplicará el cuestionario después de seis meses de la primera aplicación para conocer y comparar los resultados.
- El Jefe del Departamento de Registro Escolar, solicitará al Departamento de Personal un curso sobre equipos de trabajo y liderazgo para los jefes inmediatos, con el fin de comprender las habilidades y destrezas de un líder. También solicitará un taller de comunicación con el enfoque de eliminar la comunicación informal en el departamento.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguado, R. (2004). *Cultura Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Arias, G. (1997). *Administración de Recursos Humanos; para El Alto Desempeño*. México: Trillas, S. A. de C. V.
- Batista, A. (2000). *Comportamiento Organizacional en la Gestión de los Recursos Humanos*. México: Mc. Graw Hill.
- Bernardez, M. (2006). *Desempeño Organizacional*. EE.UU: AuthorHouse.
- Bernardez, M. (2006). *Capital Humano*. EE.UU: AuthorHouse.
- Brunet, L. 1999. El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y Consecuencias. México. Trillas.
- Castillo, J. (2006). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Contreras, A. (2004). *Síntesis sobre motivación y satisfacción en el trabajo*. Guatemala: Curso: Técnicas motivacionales en la empresa.
- Coronilla, R. y Del Castillo A. (2000). *El cambio organizacional: enfoques, conceptos y controversias*. México: Miguel Angel Porrua/CIDE
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos el capital humano en las organizaciones*. México: Mc. Graw Hill.
- Chruden, H. y Sherman, W. (1997). *Administración de Personal*. México: Continental, S.A. de C.V.
- Davis, K., y News, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc. Graw Hill.
- Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos, enfoque latinoamericano*. México: Pearson.
- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001). *Las Organizaciones*. México: Mc. Graw Hill.
- Gómez-Mejía, L., Cardy, R. y Balkin, D. 2000. *Gestión de recursos humanos*. Madrid. Prentice Hall.
- Gordon, J. (2003). *La Cultura y Clima Organizacional como factores determinantes en la empresa*. Mexico: Continental, S.A. de C.V.
- Hernández, S. (2000). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H. y Weihrich H. (2003). *Administración – Una perspectiva global –*. México: Mc Graw Hill.
- Munch, L. (2012). *Administración de capital humano: la gestión del activo más valioso de la organización*. México: Trillas.
- Ponce, A. R. (1944). *Administración de empresas*. México: LIMUSA.

Porret, G. (1997). *Recursos Humanos dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. España: ESIC.

Robbins, S. (1996). *M. Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México: Pearson.

Robbins, S. (2005). *Comportamiento Organizacional; Conceptos, Controversias y Aplicaciones*. México: Pearson.

Rodríguez, J. (2007), *Administración Moderna de Personal*. México: Thomson.

Rodríguez, T. (2005), *Clima organizacional y productividad: El papel inspirador de la supervisión*. Colombia: Consult C.A.

Werther, W. y Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.